Versão DEMO

Um Modelo de Mensuração da Contribuição

da Gestão do Conhecimento em Projetos

Dr. José Renato Sátiro Santiago Junior

Dr. Mauro de Mesquita Spinola

A estruturação de processos voltados para a medição e monitoramentos das atividades de um projeto tem como principal objetivo garantir que as metas e objetivos definidos sejam atendidos da forma como foram planejados, uma vez que permite a identificação de potenciais problemas e a definição de eventuais ações corretivas a serem tomadas.

Nos últimos tempos, é significativa a importância adquirida pelo conhecimento como um dos principais fatores de geração de riqueza e valor das organizações de um modo geral. Esta relevância do conhecimento possui uma grande e significativa influência no atendimento dos objetivos definidos para os diversos projetos desenvolvidos por uma empresa.

De qualquer maneira, observa-se certa dificuldade em medir a efetiva contribuição que a gestão do conhecimento presente em uma empresa pode proporcionar para seus projetos. Um dos fatores que contribui para esta questão diz respeito à proximidade existente entre os conceitos associados à gestão do conhecimento e aos ativos intangíveis, o que torna ainda mais difícil a estruturação de um modelo que permita a avaliação dos benefícios proporcionados pelas iniciativas voltadas para a criação, registro, disseminação e compartilhamento de conhecimentos.

Para SKYRME (2003), a mensuração dos benefícios propiciados pelas iniciativas voltadas para a gestão do conhecimento tem se tornado um dos maiores desafios da atual economia, justificando a busca pela estruturação ou, simplesmente, adoção de algum modelo que permita esta medição, um objetivo a ser alcançado por muitas organizações.

Dessa forma, o desafio está relacionado à definição de um modelo que possibilite, a partir da utilização de métricas tradicionais, dentre elas as tecnológicas e financeiras, e não-tradicionais, mensurar, de forma objetiva, os benefícios que a gestão do conhecimento pode trazer para o atendimento das metas e objetivos de um projeto.

A importância do conhecimento no cenário empresarial

A grande mudança pela qual as empresas têm se submetido, nos últimos anos, para continuarem competitivas em seus mercados, é caracterizada pela maior rapidez com que suas atividades e projetos devem ser desenvolvidos, de forma a atenderem de uma maneira mais eficiente seus parceiros e clientes.

Entende-se que esta maior velocidade para o desenvolvimento de suas atividades permitirá que uma organização tenha maior sucesso na gestão de seus projetos e, conseqüentemente, no atendimento de suas metas organizacionais.

Segundo WERNKE (2002), o grande diferencial de uma empresa não está mais relacionado com a quantidade de equipamentos utilizados em seus processos produtivos e sim na soma de uma série de requisitos referentes ao conhecimento coletivo gerado e adquirido, as habilidades criativas e inventivas, os valores, atitudes e motivação das pessoas que as possuem e o grau de satisfação dos clientes. A partir desse entendimento, nota-se que os ativos intangíveis da organização assumem importância significativa, ainda mais pelo fato de ser freqüente a necessidade de desenvolver novas formas de criar, multiplicar e de utilizar, eficaz e adequadamente, conhecimentos e habilidades.

De acordo com o entendimento de DAVENPORT e PRUSAK (1998), o conhecimento é composto por um mix de experiências, valores, informações e insights, o que permite a existência de uma estrutura que torna possível não apenas a incorporação de novas experiências e informações, bem como a avaliação da relevância das mesmas. Segundo os referidos autores, o conhecimento tem origem no cérebro das pessoas, e sua presença nas organizações não se restringe, apenas, ao conteúdo ou produção de documentos, mas, principalmente, à aplicação de rotinas, processos e práticas inovadoras ou atualizadas.

É importante para uma organização que os conhecimentos aprendidos e/ou adquiridos estejam ao alcance de todos. As informações devem estar à disposição, serem acessíveis a todo o momento, para qualquer colaborador e em qualquer etapa de atividade dos projetos desenvolvidos.

Diante desse cenário corporativo em que o conhecimento tem potencial para exercer uma função de grande relevância nos projetos de uma organização, é possível resgatar o conceito apresentado por SANTIAGO (2002), para quem a gestão do conhecimento é o processo de obter, gerenciar e compartilhar a experiência e a especialização dos funcionários, com o objetivo de haver acesso à melhor informação no tempo certo e da forma mais adequada.

A contribuição da gestão do conhecimento

Conforme LEV e GU (2001), os ativos intangíveis relacionados ao conhecimento são os direcionadores de crescimento e agregação de valor na maioria dos setores da economia. No entanto, o uso de métodos que permitam a mensuração dessa contribuição ainda é uma questão que persiste nas "cabeças" de grande parte das empresas.

De acordo com SAINT-ONGE e WALLACE (2003), apesar de ainda ser grande a discussão existente em relação à efetiva possibilidade de se medir os benefícios devidos ao gerenciamento dos conhecimentos existentes nas organizações, hoje já é possível observar empresas que atribuem os seus sucessos à existência de atividades voltadas para a gestão do conhecimento, por mais que essa mensuração, de forma objetiva, ainda seja difícil.

A própria estrutura conceitual básica, descrita por NONAKA e TAKEUCHI (1995), sobre as formas de criação do conhecimento evidencia, ainda mais, a dificuldade de mensuração dos conhecimentos, uma vez que, segundo a dimensão epistemológica, há dois tipos de conhecimentos existentes: o explícito, que é objetivo e facilmente captado, codificado e compartilhado; e o tácito, que reside essencialmente na cabeça das pessoas. Uma vez que se nota a existência de certa dificuldade na mensuração de conhecimentos que estejam devidamente registrados, como é o caso dos conhecimentos explícitos, é claro observar que esse processo se torna ainda mais complexo quanto aos conhecimentos baseados em experiências pessoais, os chamados tácitos.

Nota-se que o simples uso de determinadas métricas pode limitar a análise apenas à apresentação do retrato

Todos os direitos de cópia e reprodução são reservados a Editora Mundo Ltda. A reprodução da publicação, artigos, imagens ou figuras, sem prévia autorização por escrito, é proibida.